

Life
Plan
Advisor

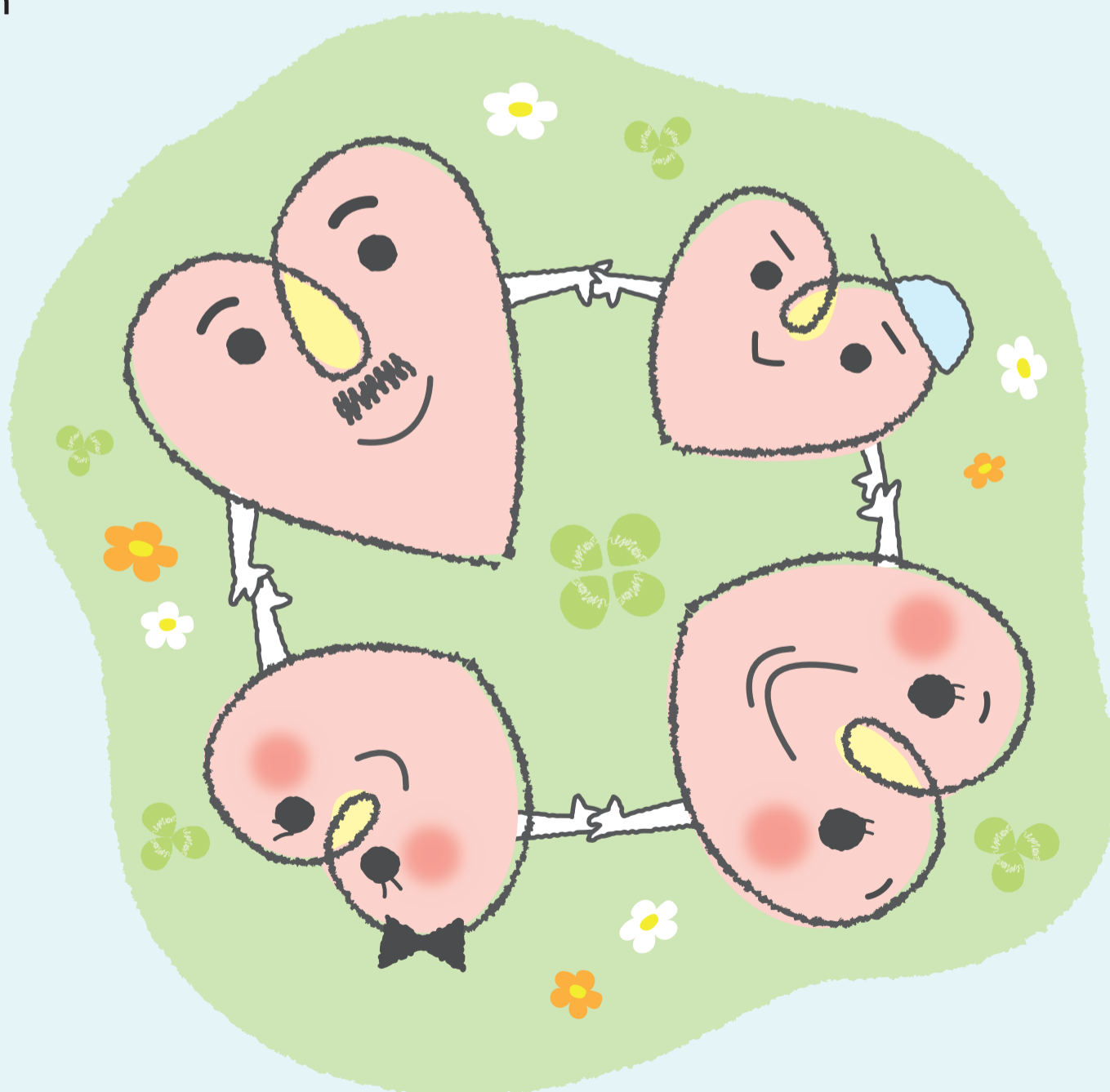
一般社団法人
ライフプランアドバイザー協会

News²⁰²⁴ Letter

6

vol.97

- 特別巻頭記事
「小さな会社の組織論」～その3～
- 今月のトピックス
今月はお休みです。
- お客様向けニュースレター
「住宅ローン50年時代の正しい付き合い方」
- Information
- 編集後記



「家族」

「小さな会社の組織論」 ～ その3 「会社の最適サイズは？」～

○スパン・オブ・コントロール

マーケットが縮小し、人材不足。さらに人件費があがる。こんな環境下では組織を大きくすることは戦略的ではありません。

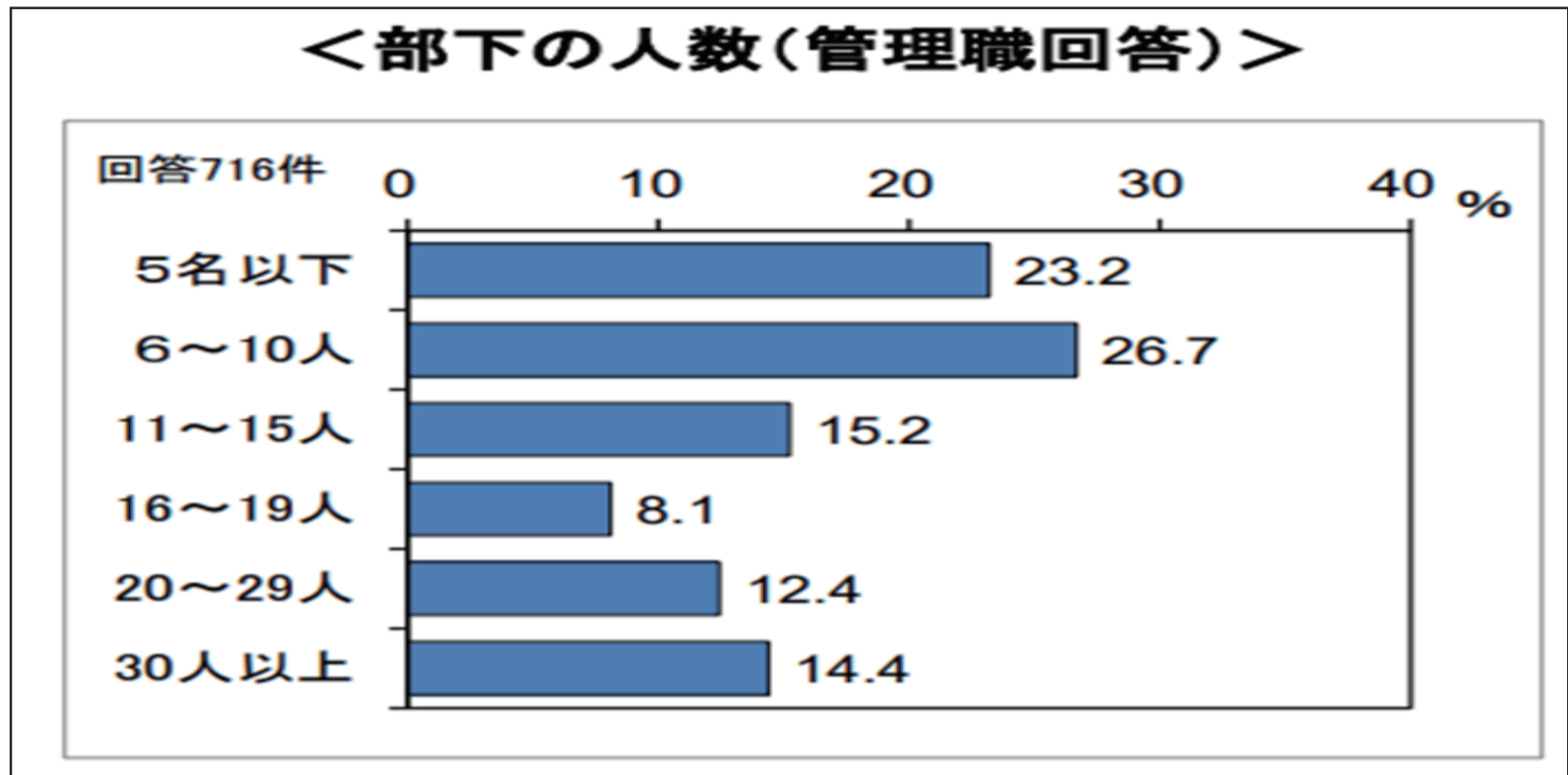
くどいようですが、これから戦っていくためには、会社のサイズをどうするか？これが戦略のキモになります。

Amazon CEOのジェフ・ベゾスが「ピザ2枚ルール」という人員編成の提唱をしています。

これは、「チーム編成または会議において、無駄がなく生産性が高い人数の条件は、ピザ2枚を配りきれ程度の人数(8～10名程度)の業績がもっとも良く、効率的で、各々のモチベーションも高く、またお互いをフォローしあえる状況にあるため、チームの団結力が強くなる。」というものです。

つまり、スパン・オブ・コントロール(Span of control)。組織においてマネージャーや上司が管理する部下の数を指す概念で「管理限界」とも呼ばれます。

スパン・オブ・コントロールの適正人数は、5人から8人、最大でも10人です。



(管理職に聞いた適正な部下の数アンケート)

しかし、岡崎の経験上10人を管理することができる能力がある人はあまりみかけません。

やはり、5人から8人が限界だと思います。

最高で8人を1ユニットとして組織を展開していくことが、小さな会社の戦略だということになるのです。

この場合の人数にはパートタイマーも含まれます。会計上、簡易的にパートは0.5人と換算する場合がありますが、労務管理上は1人と考えます。

逆に言えば、組織8人以上にするには、社長以外の管理者がもう一人いなければ無理だということになります。

これが一般的な右腕幻想につながる訳ですが、中小企業では、社長以外にマネジメント(管理)できる人材に出会えることはなかなかありません。

言い換えれば、中小企業は8人までの組織で粗利益を最大化する方法を考えていけばいいのです。

ちなみにそれ以上の組織を目指すのであれば、マネジメントできる管理者が2人いれば、1管理者につき8名ずつの部下で16人。合計19人。管理者が3名いれば、28人が最大となっていきます。なかなか難しいですが。

○ 組織を大きくしないで売上を伸ばす例

組織づくりはそれほど簡単ではありません。組織が大きくできるのは、経営者の能力ではなく市場環境なのですから。

そんな中で、中小企業が組織を大きくしないで、売り上げを伸ばす例を一つご紹介したいと思います。

「来来亭」という会社をご存じですか？滋賀県が本部のラーメンチェーンです。社長の豆田さんは「マネーの虎」にも出演の経験がある有名人です。店舗数は250店舗で業界第7位。しかし直営の店舗はほとんどありません。

これほどの店舗数があるのにも関わらず、本部も社長の他は数名しかいない中小企業です。

順位	チェーン名	2022年7月	2023年7月	増減率 (%)
1位	餃子の王将	734	731	-0.4
2位	リンガーハット	586	567	-3.2
3位	日高屋	403	408	+1.2
4位	幸楽苑	404	385	-4.7
5位	大阪王将	359	341	-5.0
6位	Sugakiya	257	258	+0.4
7位	来来亭	250	249	-0.4
8位	天下一品	229	220	-3.9
9位	丸源ラーメン	183	196	+7.1
10位	らあめん花月	199	190	-4.5



通常、飲食チェーンの独立制度は、のれん分けを認められたオーナーが店を作り、ゼロから売上を伸ばしていくのが普通です。

しかし、「来来亭」の仕組みは違います。
既に軌道に乗っている店を、社員に売却する方式なのです。

来来亭のシステムは、まず本社が直営の店舗をオープンさせて、熱心で優秀な社員を「店長」に指名して運営を任せる。

そして、店が軌道に乗り始めて数年経った後に、店の営業権を店長が買い取り「自分の店」にすることができる。

それ以降は、独立した店舗オーナーとして人・物・金の管理をすべて取り仕切り、売上から経費や税金を差し引いた利益は、すべて自分のものに行うことができる。

本社へのロイヤリティは不要。ただし、麺や餃子などの原材料は、系列の子会社から仕入れる形になっている。

営業権の譲渡価格は、過去1年間の業績から、店の月間売上に対する平均利益(税引き前)を算定して、その15ヶ月分が目安。

来来亭 1 店舗あたりの平均売上は年間で約 1 億円(月間 900 万円)、その約 30% が営業利益という内訳のため、具体的な譲渡金額は 3,000 万～4,000 万円の間になるそうです。

《来来亭 1 店舗あたりの平均業績》	
月間売上高	約 900 万円
(経費内訳)	
食材費	30%
人件費	25%
家賃	7%
水道光熱費	8%
備品	2%
経費合計	72%
○ 1ヶ月の利益：252万円 (売上の28%)	
○ 店の譲渡金額：252万円×15ヶ月 = 3,780万円	
※ 出所：ラーメン屋成功論 (来来亭創業者の著書)	

ただし、独立するオーナーに一括で買い取れる資金力は無いため、来来亭の本社が連帯保証人となって取引銀行からの融資を受け、その後の店の利益から 3 年間で返済する仕組み。このあたりが秀逸です。

所詮、経営は人繰りと金繰り。その責任を持たせなければ、真剣にマネジメントなんてしません。

そうであれば、その責任を独立させて部下に持たせてしまえ。という大胆な発想です。ですから多くの飲食フランチャイズにあるエリアマネージャーなどは存在しません。

独立する部下にしても店舗の売上事情が分かった上ですから、借金のリスクは少なくて済みます。

もちろん全て直営店で、会社を大きくした方が儲かるかもしれませんが。しかし、250店舗を管理する管理コストと社長の精神的負担は膨大なものになります。

そうであれば、自分の店を真剣に守っていく250人の店長をつくった方がいいのではないかととても割り切りがいい仕組みです。

しかも、1店舗あたりの人員はシフト制で常時4名ほど、全部で8名ほどで運営しています。

つまりこの会社は250店舗の中小企業を「来来亭」という看板のもとで成立させている面白い会社です。

○ 組織の大きさから逆算する

さて、組織のサイズが決まれば、ビジネスはそこから逆算していけばいい。8名のサイズであれば、年間粗利益が1億円もあれば、かなり儲かる商売になります。

8名の組織をパートタイマーもうまく使えば、粗利益はもっと少なくても儲かります。

理想は正社員5名でパート3名ぐらいの体制でしょうか。年間粗利益8千万円ぐらいでも、十分な経常利益がでるはずです。

目標の粗利益額が計算できれば、その粗利益額をどうやって稼ぐかです。新築10棟で稼ぐと決めれば、1棟あたりの粗利益が800万円必要です。1棟あたりを600万円にすれば、14棟ほど完成が必要です。

もちろん、リノベーションとミックスして売上構成を決めることもできます。

売り上げの構成が決まれば次にマーケティングです。もしかしたら、年間8棟でよければ、マーケティングなんて必要ないかもしれません。

紹介だけで年間売り上げを確保できる方法を考えてもいいでしょう。

YoutubeなどのSNSの発信で集客する方法もあるかもしれません。

発想を変えて、お客様にSNSで発信してもらおう枠組みを考えることもできるかもしれません。

戦略の基本はマーケティングをしなくても売れる商品をつくることです。

置いてあるだけで、売れていくのがもっともいい商売です。
(だから商売はどの場所で始めるかで、ほぼ売上が決まります)

大量に宣伝広告費を使わないと売れないような商売は、基本いい商売ではありません。

ですから、商売の原則は宣伝広告をしなくても売れる仕組みを考えることから始まります。

住宅はここ十数年、宣伝広告でいかに家を売るかにフレすぎてしまっていたような気がします。

順位	会社名	2022年1月期 広告宣伝費 (百万円)	前年 広告宣伝費 (百万円)	広告宣伝費 前年比率(%)	2022年1月期 売上高 (百万円)	広告宣伝費率 (%)
1	ナック	2,990	4,102	73%	55,513	5.4%
2	安江工務店	324	278	117%	6,913	4.7%
3	ハウスフリーダム	530	488	109%	11,795	4.5%
4	タマホーム	7,900	7,494	105%	218,092	3.6%
5	Lib Work	295	218	135%	9,404	3.1%
5	サンヨーホームズ	1,655	1,752	94%	53,487	3.1%

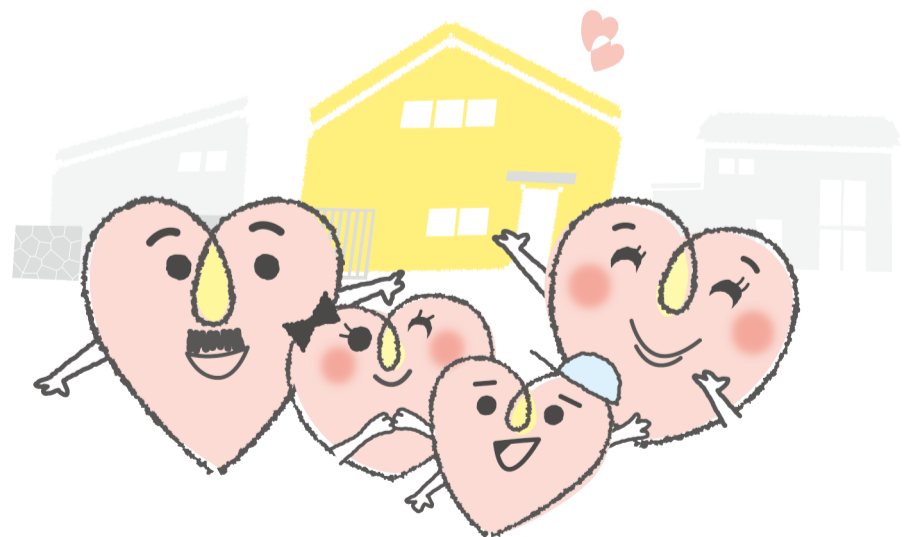
(参考 2022年住宅建築業界広告費率ランキング)

しかし、スマホが普及し、SNSで世界がつながった環境では、広告しなくてももちろんとしたコンテンツさえあれば、お客様に発見されるプラットフォームが整いました。

ですから、会社のサイズや売上目標さえ間違えなければ、広告しなくても家は売れていくはずですよ。

それよりも、どんな家を提供したいのかをまず言語化していく。そしてそれを組織で共有することが重要なのです。

そういう観点から考えても、工務店のサイズは小さくしていくことこそが戦略なのかもしれません。



お客様向けのニューズレター素材としてご活用下さい！

「住宅ローン50年時代の正しい付き合い方」

昨年9月にネット銀行で住宅ローン販売大手の住信SBI銀行が、50年ローンの販売を始めました。

住信SBIネット銀行は住宅ローンの最長返済期間を現在の35年から50年に伸ばす。完済時に80歳未満の若者が対象となる。住宅価格の高騰で毎月の返済負担は重くなっている。50年ローンを投入し、その後の長い取引関係が見込める20代の開拓を狙う。適用金利の低さで住宅ローン競争を主導してきたネット銀行の戦い方が変わる。

住宅ローン最長50年に 住信SBI、若者需要狙う

50年ローンをネット銀行が扱うのは初めて。同行の住宅ローンの年間融資額は1・4兆円。現在6%強の業界シェアを25年3月期に10%にすることを目指している。返済期間の延長で貸し倒れリスクも高まるため、35年超のローンは初年度から借入金利に0・15%上乘せする。上限は2億円で完済時に80歳未満の人が対象。住信SBIが指定する団体信用生命保険への加入を条件とする。

最長35年まで固定金利を選択可能で、固定期間終了後は変動金利にするか、新たに固定金利を設定するか選ぶ。

不動産経済研究所（東京・新宿）によると今年1～6月に東京23区内で発売された新築分譲マンションの平均価格は1億2962万円。1973年の調査開始以来初めて1億円を超えた。住信SBIの顧客層は半分弱が関東に集中する。毎月の返済額が減れば、現時点で収入の少ない若者でも住宅を買いやすくなる。

住宅ローンは給与振込みなどで使うメイン口座に設定してもらいやすくなる。50年ローンで早い段階で若者との接点を確保し、預金や投資などの取り込みにつなげる。

最長50年ローンといっても、完済年齢は80歳までということですから、最長50年の恩恵を受けることができるのは、30歳未満の若者だということになります。

4,000万円の借り入れの場合(金利0.5%)35年返済であれば103,834円の返済額ですが、50年返済であれば75,360円ですから3万円弱返済額がさがります。

(※35年返済に比べて50年返済は金利が高めに設定されていることもありますのでご注意を)

子育てにお金がかかる若年層にしてみれば、魅力的な商品です。さらに、返済期間が長い方が、残高はゆっくり減っていくことになるので、住宅ローン控除額が大きくなる点もメリットです。

メリットがあるとは言え、今まで35年返済が常識だと思ってきた人にとっては「50年返済なんて」と思うかもしれませんが、実は住宅ローンが35年返済になったのは、2000年から。それまでは25年返済が一般的なことを考えると、平均寿命、住宅耐久年数の伸びを考慮すると、当たり前な流れなのかもしれません。

しかし、人生の半分を住宅ローン支払いに使う訳ですから、ちゃんと計画して利用したいものです。

50年返済のデメリットはなんといっても、返済総額が増えることです。先ほどのケースで言えば、35年返済が4,361万円の返済総額であるのに対して、50年返済は返済総額4,521万円と160万円ほど増えます。

さらに、返済期間が長いということは、返済残額の減りが少ないですから、金利上昇時には大きな影響を受けます。

こうしたデメリットをコントロールするためにどうすればいいのか？

方法は1つ。貯蓄の目標計画を立てることです。貯蓄額がローン残高をいつ追い越すか。重要なポイントはここにあります。決して繰り上げ返済を焦ってしてはいけません。繰り上げ返済を急ぎすぎた為に教育費に苦勞しているケースをよく見かけます。また、繰り上げ返済を頑張るあまりに、車をローンや残クレで買っていては意味がありません。

まずは、お子さんの教育費を貯める。そして車は現金で購入する。その体制が整ってから、何歳で住宅ローンを完済するか、つまり何歳までに繰り上げ返済してローンをやっつけるかを計画します。

それができれば50年返済も怖くはありません。要はどう利用するか？ということなのです。

ファイナンシャルプランナー 岡崎 充輝
年間100件以上のローン相談・保険の相談、
年間20回以上のセミナーを行う資金計画の専門家。
執筆本に「住宅ローンの相談を銀行にしていけません」
「知らないとヤバイお金の話」等があり、
累計発行部数43万部以上のベストセラーに。



Information

- ニュースレターは協会ホームページにアップしております。
URLは以下になります。ご自由に閲覧・ダウンロードください。
https://www.lifeplanadvisor.or.jp/members_downloadpage
- 6月27日(木)に、『第19回 集合研修セミナー』を開催いたします。
今回も沢山のご参加をいただきました。誠にありがとうございます。
当日は何卒、よろしくお願い申し上げます。

編集後記

最近はずっと暖かい日が続いていますが、いかがお過ごしでしょうか。
先日の母の日に、母にお花を贈りました。

学生の頃は感謝の気持ちをうまく表現できなかった部分がありましたが、
母親になった今、子どもを育てることがどれだけ大変か身に染みて感じており、
母は偉大だと思わされます。

息子は3歳になり、イヤイヤ期に拍車がかかり手が付けられないことも多々あ
ります。娘も1歳半が過ぎ、お兄ちゃんのお真似ばかりして兄妹喧嘩の日々です。

そんな私も子どもたちから素敵な母の日のプレゼントをもらいました。
子ども達の純真な心が込められた似顔絵は、とても愛らしく、こんな上手に描ける
ようになったんだなと成長を感じました。

子どもの成長とともに、親としての喜びと責任を痛感させられます。
これからも健やかな成長を願うとともに、親子の絆を大切にしていきたいと思います。

蒸し暑い日がまだまだ続きますが、皆様ご自愛ください。

本ニュースレターの全ての情報は、著作権法により保護されています。
この情報を、一般社団法人ライフプランアドバイザー協会の許可なく
一般公開してはならないものとします。一般公開とは複製・コピー・
出版・講演・コンサルティング活動・電子メディア等による配信・
オークション等への出品、転売等のあらゆる形式を指します。
これに違反されますと、法的措置を取らせていただく場合があります
ので取扱いには充分ご注意ください。

発行

LifePlanAdvisor

一般社団法人

ライフプランアドバイザー協会

株式会社ヘルプライフオカヤ TEL 0584-47-7121
〒503-0906 FAX 0584-47-7122
岐阜県大垣市室町1-55 WEB lifeplanadvisor.or.jp